

第三章 研究設計與實施

本章將說明本研究之研究設計與實施。第一節簡要說明採用質性個案研究法的原因；第二節說明個案學校的選取、個案學校的基本資料、個案學校的情境脈絡及個案學校的訪談對象；第三節說明資料收集的方法；第四節說明整個研究進行的歷程；第五節說明本研究之信實度；第六節闡述研究者在進入個案學校後所扮演的角色。

第一節 研究方法

質性研究關切的是情境脈絡（context），質性研究者認為人類的行為受到場所的影響很大，因此須直接進入某個場所觀察情境中發生的行動，才能瞭解人類行動的意義（黃瑞琴，1999）。根據Patton（1990）的說法，個案研究是一個蒐集、組織和分析資料的特殊方式，目的在於獲取對每個研究個案的綜合、系統和深度的資訊。Yin（1994）也曾從研究問題的形式、對研究主題的控制以及對即時事件的關注，來區別採用個案研究與其他研究策略的選擇時機。可以說，「個案研究」是針對「如何」（how）或「為什麼」（why）等問題的一種研究策略，特別是當研究者無法控制事件，或是研究者的焦點是關注在真實生活情境脈絡中的現象時，便可運用個案研究法。基於質性個案研究法有助於本研究瞭解校長在學校特殊的情境脈絡下，如何實踐轉型課程領導以及轉型課程領導對於學校發展的影響，因此本研究決定採用質性個案研究法。

第二節 研究參與者

壹、個案學校的選取

在研究對象的選擇方面，本研究主要考量以下兩點：第一，以學

校本身意願為最重要的考量；第二，以在轉型課程領導方面有良好表現的國民小學校長為主要考量。基於以上兩方面，同時在與指導教授討論後，本研究決定以芳園國小（化名）為個案研究學校。在確定個案學校的名單後，我在民國 92 年 11 月中旬開始與芳園國小校長聯絡。校長在得知研究主題後表示，必須徵得學校同仁的同意後，始能允許我進入研究現場。因此經過一個星期的等待，我再次主動詢問校長，當時校長表示已徵得同仁同意，因此我便開始了進入研究現場的準備工作。

貳、個案學校的基本資料

一、芳園國小校長簡介

文校長（化名）在教育界服務至今已 20 年，現年 40 幾歲。其求學經歷主要為師專及師範校院碩士、博士。同時，校長的工作經歷包括 5 年的國民小學教師、7 年的國民小學主任，隨後即進入芳園國小擔任校長，而本學年度已是校長在芳園國小的第 8 年。

二、芳園國小簡介

芳園國小是一所小型學校，全校共有 6 個班級、教職員工共 17 人（教師 10 位）、師資平均年齡 30 歲。在文校長八年來的帶領下，芳園國小所展現的辦學成果主要包括：完成校園生態村的建構、榮獲 10 大環保有功學校、榮獲學校總體計劃優等獎、榮獲教育部第一屆教學卓越獎，教師發展出眾多具代表性的作品，並榮獲縣內外各種獎項，發展出別樹一格的學校本位課程。

由於展現豐碩的成果，芳園國小每年接受至少有 1500 人次以上的國內外學校與學術團體參訪，及做校際課程對話與交流，一些國

外團體，如：北京市教育學會參觀訪問團、APEC 亞太經合會 21 國 80 餘位外國友人、美國斯伯丁大學、香港東華三院小學課程改革團體、香港中文大學，均曾蒞校訪問。

參、個案學校的情境脈絡

一、自然生態環境豐富

芳園國小所在地區擁有豐富的自然生態環境，走進校園面對的即是一片翠綠的山林，校園裡擁有 16 種蛙、2 種蟾蜍、3 種螢火蟲、30 種以上的蝴蝶與各式各樣的昆蟲，其中樹蛙、蝴蝶和螢火蟲是芳園國小的三寶。在這樣山林環抱的山谷學校裡，不間斷地可以聽到蛙鳴。

在文校長來到芳園國小前，新聞局即曾來到芳園國小所在地理區位拍攝樹蛙專輯。而在文校長來到芳園國小後，由於社區、家長與議員的鼓勵，開始著手建構芳園生態村，一路走來歷經了生態調查、地點選擇、蓄水工程及溼地的營造、棲息地的設計與營造、拍攝生態記錄、專家的指導、不斷地修正與改進等過程。整體說來，生態村就是要去營造一個吸引生物進來棲息、繁殖和覓食的環境。如今，校門口刻著芳園生態村字樣的大石頭，以及校門口對面的一排生態村彩繪圖，道盡了芳園國小別於他校的特色。

二、社區純樸、經濟條件不佳

芳園國小所在鄉鎮，由於經濟蕭條、繁華落盡，社區裡的年輕人多半外出謀生，造成地方上人口高齡化的現象。少了現代化建築物，少了年輕人的朝氣，芳園國小所在地區有著濃濃的樸實味。經濟條件不佳，家長忙於生計使得學生的成長過程，部分家長未能參與，但他們卻都十分尊重學校的老師。一年多來，我往返於芳園國小與師大之

間，總能感受到芳園國小社區的純樸與家長的熱心。有幾次，家長和學校教師路過公車站，看到我無奈地等著許久未到的公車，總是熱心地繞路帶我到市中心搭乘回台北的火車。

三、曾經試辦三年的開放教育

文校長是 86 學年度來到芳園國小的，在他到校前，芳園國小已經試辦三年的開放教育。在試辦過程中，校園開始有了開放空間的規劃。也由於開放教育的試辦，芳園國小的教師在課程與教學方面有了初步的調整。然而，芳園國小雖因試辦開放教育而展現較為活絡的一面，卻也造成家長對於試辦的教學有所質疑，諸如家長認為開放教育的學校似乎只讓學生快樂的學習，而沒有一個系統化的學習。因此，文校長來到芳園國小後，積極導正家長對於開放教育的誤解，以重新建立家長對於學校辦學的信心。

四、前任校長為硬體設備奠立基礎

「麻雀雖小，五臟俱全」是芳園國小給我的第一印象！不論是教室的設備，抑或課程發展所需的硬體與空間，芳園國小都有很好的規劃。原來，在前任校長四年的任內，因開放教育的試辦，進行了多項學校建築物的改建，包括禮堂、專科教室、辦公室、電腦教室、教室多媒體等。就在前任校長為硬體設備奠定的基礎上，文校長到校後全力發展學校課程與推動教師專業成長，無須再投入大量時間與精神在學校建築物的改善上。

五、教師流動率高、平均年齡輕

芳園國小位處偏遠地區，因此教師流動率高，形成了教師平均年齡約三十歲的情況。教師流動率高的情況，雖不利於學校組織或者課程的長期發展，但因教師平均年齡輕，所以對於推動教改的熱忱與意

願十足。

肆、個案學校的訪談對象

本研究在觀察結束後，陸續開始與受訪者聯繫訪談事宜。所訪談的對象包括：校長、四位行政人員、三位教師、二位家長。在與多位教師訪談的過程中，他們均提及部分研究者來校訪談，雖然表示「化名」處理，然而在訪談對象的介紹部份，通常都將年齡、年資、畢業學校等加以陳述。如此一來，雖是「化名」處理，然而卻未能真正隱藏行政人員或教師的身分與發言。基於當時對教師的承諾，本研究在此不明列受訪者的基本資料。

第三節 資料蒐集方法

在確定研究方法與研究參與者後，本研究於民國 92 年 12 月開始進行資料的蒐集，並於民國 93 年 10 月退出研究現場。整個資料蒐集的方法包括觀察、訪談與文件分析三者，以下分別加以闡述：

壹、觀察

本研究於民國 92 年 12 月 1 日至 93 年 6 月 30 日間，進入個案學校現場參與個案學校之重要會議與活動（詳如附錄一）。由於學校活動或會議的安排，常常因實際情況而調整時間，因此我透過與教導主任的密切聯繫，包括電話與電子郵件，來取得個案學校最確切的活動與會議時間。總計，觀察的這半年我平均一週進到個案學校兩次，每次約停留半天左右的時間。而為了避免學校活動因為我的觀察而受干擾或中斷，我採用了直接觀察而不介入的方式，所有的問題與疑問均

留待與學校同仁個別訪談之時，始提出討論。不過偶爾在某些場合裡，像是教學計畫編寫討論會、行政會報，文校長也會把我當成學校的一員，邀請我一起發表意見和參與討論。

由於每趟來回台北與個案學校需花三個小時左右的時間搭車、轉車，因此我採取的策略乃是：不浪費一分一秒待在個案學校的時間。每一次到個案學校，我除了觀察會議或活動，也「緊盯」校長的一舉一動。一旦看到教師進入校長辦公室進行課程對話，我即緊隨在後，進入對話現場一探究竟。此外，除了正式會議或活動的觀察，我也在這長達半年的進入現場過程，透過一些與學校同仁互動的機會，包括搭乘便車、共進午餐、私下聊天等，更深入地瞭解整個學校的情境脈絡以及校長整體的領導行為。

事實上，在剛踏入研究現場的那段時間，我雖然緊鑼密鼓地參與學校活動與會議，但是多半未能抓住觀察的重點。那段時間帶給我的最大收穫，就是學習如何主動融入陌生的學校。大概經過一個月的時間，我慢慢能與學校同仁交談，並且開始聚焦觀察的重點。大體而言，這半年來的觀察重點包括以下四方面：第一，個案學校的日常運作情形；第二，個案校長的實際作為；第三，學校相關人員（行政人員、教師、家長、學生）的作為。第四；校長與學校相關人員的互動情形。至於觀察的地點，則是包括校長室、教師辦公室、多功能教室、禮堂、圖書室以及學校的內外環境。

觀察工作容易干擾學校的正規作息，也可能侵犯個人隱私，因此事前必須將觀察工作的相關訊息向學校說明（吳明清，1991）。於此，本研究在進行觀察前，均徵得個案學校的同意，待學校同仁同意後，始運用錄音器材與攝影器材，將學校會議與活動作一詳細記錄，並作田野筆記。只是，在校長與教師個別對話的場合裡，教師們普遍認為錄音並不妥當，因此在校長與教師個別對話的場合中，我並未加以錄音或攝影，只是默默地在旁觀察。

貳、訪談

所謂「訪談」，指的是有目的的談話，藉以瞭解研究對象如何解釋他們的世界（黃瑞琴，1999）。事實上，「訪談」不但可以使研究者深入了解受訪者的觀點及其情感世界，更可以探究過去所發生的事情（Merriam, 1988）。一般說來，訪談的方式大致可分為非正式訪談與正式訪談。而本研究所進行的訪談同時包括正式訪談與非正式訪談。

在正式訪談部分，我使用預先擬定的訪談指引（詳如附錄二），然後與受訪者約定時間進行訪談。由於個案學校的教師十分體恤我路途的遙遠，因此多位教師主動協調訪談時段，以利我節省通勤時間。總計，個案校長的訪談時間為5.5小時，行政人員的訪談時間為45分鐘到2個小時不等，教師的訪談時間為50分鐘到1個小時不等，至於兩位家長的訪談時間則分別為30分鐘與40分鐘。

由於在進行正式訪談前，我已進入學校觀察半年，因此包括全體學校同仁的名字、任教年級、任教科目、得獎事蹟與部分私人資料，均已相當熟悉，於是在訪談的過程中，我已能快速瞭解受訪者所提事件或者特殊人物。至於非正式訪談部分，我則是在直接觀察的過程中，針對直接觀察所見，利用校長與學校同仁方便的時間進行討論。或者是在正式訪談後，我進一步針對訪談問題與教師進行討論。我發現，教師在正式訪談過程中，由於錄音器材的關係，因此多半顯得較為拘謹，較少侃侃而談自己的深刻感受。因此，透過非正式訪談，確實可以讓我更深瞭解教師們對問題的想法。有關本研究之訪談時間與地點，詳如附錄三。

參、文件分析

基於文件有助於增加資料的豐富性，因此我在進入現場後即積極蒐集個案學校以及校長相關之重要文件。整個文件蒐集的管道，大致有以下四個：第一，教導主任主動提供我個案學校多年來累積的成果，包括書面資料與光碟。第二，在所有會議或活動裡，我主動向會議或活動負責人索取資料。第三，透過個案學校的網站蒐集文件資料。第四，根據訪談與觀察所得，進一步透過網路或者書店來蒐集文件。

在文件蒐集的過程中，我發現個案學校的文件檔案相當豐富，其中的內容也相當有助於瞭解校長的轉型課程領導，歸納所蒐集的文件類型，大致包括「學校重要行事」、「校務會議資料」、「課程與教學實施之相關文件」、「課程發展成果文件」、「教師進修文件」以及「其他文件」六類（詳如附錄四）。由於文件資料相當豐富，因此在文件蒐集的過程中，我不斷地進行文件分析。一方面，文件分析有助於瞭解學校過去幾年的成果與轉變，另一方面文件分析也有助於我快速認識學校同仁。

第四節 研究歷程

壹、進入研究現場前的準備

在 91 學年度，我參與臺灣師範大學潘慧玲教授主持之國科會專案「學校革新中的教育領導」，因此有機會閱讀關於「教育改革的動向」、「學校革新的策略」、「校長的領導角色」與「校長的領導風格」等文獻。這些文獻對於我往後進入芳園國小，有相當多的幫助。像是當校長談及這一波學校革新的種種時，我不致於茫茫無所知。而當教師對於九年一貫課程種種細節提出意見時，我也可以與教師產生

對話互動，讓彼此談話有一共同基礎。

同時，透過專案其他研究夥伴訪談心得的分享，以及我進入國民中小學現場的訪談，這些都有益於我瞭解當前學校環境的轉變以及形塑本研究的主題。可以說，參與國科會專案研究，讓我可以提早熟悉學校現場，以及為未來研究鋪路。除此之外，在進入現場前，我也透過「課程領導」、「轉型課程領導」相關文獻之閱讀，掌握研究問題及作為訪談指引的依據。

更重要的是，在進入研究現場前，我透過向指導教授及學長姐請益，以瞭解如何與學校同仁建立關係、如何進行訪談、如何掌握觀察重點、如何向學校索取文件，指導教授及學長姐的寶貴意見對於進入現場有極大的幫助。

貳、進入研究現場與建立關係

第二次進入芳園國小時，校長在寒暄中告訴我：「你是自由的！」。就因為校長這一句話，從那時開始我便放心地遊走於校園。因此，包括教室、圖書室、導師辦公室等場地，我均時常進出。

進入研究現場後，首先要克服的便是如何與學校同仁建立關係。其次，要克服的是學校路途遙遠的問題。第一次進入芳園國小現場，正好觀察到「資訊種子學校成果發表會」，這一天學校來了許多他校的校長和教師。就在校長介紹完與會來賓後，就在會場上介紹我的身分與來意。從那一刻開始，芳園國小的同仁絕大部分都認識了我。

由於芳園國小位於山邊，往返芳園國小與火車站的路程多為山路，且公車不易搭乘，因此包括校長、主任、教師和家長都常接送我

往返芳園國小與火車站，有時也載我回到台北，就在接送過程中我逐漸與學校同仁建立關係。另由於我每回進入研究現場的時間相當長，常常有機會在教師辦公室和他們共用午餐，故在午餐過程中，拉進了彼此的距離。漸漸地，學校同仁習慣我進出校園，同時也會關心我的研究進度，讓我倍感溫暖。

參、開始進行資料蒐集

我自民國 92 年 12 月 3 日開始了長達半年的觀察活動，期間除了寒假，每個月均進入學校。就在觀察進入尾聲後，我開始在民國 93 年 6 月中旬與學校同仁敲定時間進行訪談。總計，民國 93 年 6 月訪談了三位行政人員與兩位教師，民國 93 年 7 月訪談了一位行政人員。由於民國 93 年 7 月份已是暑假，因此部分受訪者乃是民國 93 年 9 月開學後始接受訪談。總計，民國 93 年 10 月訪談了校長、一位教師與兩位家長。事實上，在觀察與訪談的過程中，我也同時進行文件蒐集。整個文件蒐集的時間始於民國 92 年 12 月 3 日，而終止於整個論文的完成。

肆、資料處理與分析

一、資料處理

在資料蒐集的過程中，我即陸續進行資料處理，資料處理的工作包括：將訪談逐字稿、觀察札記、文件資料分類置入檔案夾，同時運用表格將訪談、觀察及文件收集的詳細記錄，並且進一步為每一筆資料編上代碼。其次，為使錄音的檔案及攝影的資料能妥善保存，乃將錄音檔案及攝影資料加以掃描，以避免資料的毀損。

二、資料分析

待資料處理完成，我開始進行資料分析。首先，我先詳細閱讀訪談逐字稿、觀察札記與文件資料，並且將重要的文字用彩色筆加以劃線。爾後在一段段重要的文字旁註明該段文字所表達的主題。等到所有實徵資料均已歸納為各式主題後，我開始將相關的主題納為同一類別。最後，透過參閱文獻探討中轉型課程領導的內涵，我逐漸將文獻所得及各種類別加以綜合分析，完成第四章的撰寫架構。在分析眾多資料的過程中，我常常感覺自己的腦袋像是裝進芳園國小般，芳園國小的一舉一動總是不斷在腦海中盤旋。雖然分析的過程是辛苦的，但看到分析架構不斷清晰、研究成果不斷浮現，心中還是感到相當開心。

三、資料引用

在資料引用方面，我將每一筆引用的資料改為「標楷體」，同時為了與內文有所區隔，引用的資料一律左邊縮排，並改為小一號的字體。在每一筆引用資料的最後，我加上「（代碼，身分）」格式的字樣。代碼部分依資料蒐集方式與時間的不同，也有不同的標示，如「觀 2004/04/15（1）」，即表示該筆資料是在 2004 年 4 月 15 日經由觀察所蒐集的。總之，透過「（代碼，身分）」格式的字樣，有助於閱讀者清楚知道該筆資料的蒐集方式、時間以及出自何種身分的受訪者。舉例來說，「（訪 2004/10/11，校長）」，即表示該筆資料出自 2004 年 10 月 11 日的校長訪談。

伍、撰寫研究報告

於資料蒐集完成後，我即開始進行資料的處理與分析。由於所得實徵資料相當豐富且龐雜，因此在分析實徵資料時，備感艱辛。不僅如此，整個研究結果的撰寫架構，也是一改再改，希冀能夠清楚而完整地呈現校長轉型課程領導之經驗。而為了讓研究報告不顯得雜亂、

能夠聚焦，我不斷在撰寫研究報告的過程中進行去蕪存菁的動作，因此僅在本論文中放置部分所得的實徵資料。

第五節 研究信實度

信實度 (trustworthiness) 是研究之所以能夠成立的重要依據，而信實度之能建立，涉及一些具體做法，包括澄清研究者之背景與立場、長期進駐田野、使用三角檢定、運用參與者檢核、採用同儕審視、進行厚實敘寫以及從事反例個案分析 (潘慧玲, 2003)。而在本研究，為促進研究的信實度，乃是採取以下二者做法以確保研究的嚴謹度：

壹、三角檢定

Patton (1990) 指出，三角檢定 (triangulation) 有四種形式：一、方法的三角檢定：採不同資料的蒐集方法，以檢定研究發現的一致性；二、來源的三角檢定：在同一方法中檢驗不同資料來源的一致性；三、分析者的三角檢定：使用多個分析者重新審查研究發現；四、理論 - 觀點三角檢定：使用多種觀點和理論去詮釋資料。

在本研究中，乃是採方法、來源與分析者三角檢定的方式，來對相關資料進行檢定。首先，在方法的三角檢定方面，本研究採觀察、訪談與文件分析等多元方法交互佐證。其次，在來源的三角檢定方面，透過蒐集校長、主任、教師、家長等的觀點，以瞭解訪談資料的一致性。最後，在分析者的三角檢定方面，乃是透過指導教授與論文討論小組成員¹的協助，藉由對訪談資料的共同討論，以避免研究者個

¹論文討論小組乃是潘慧玲教授帶領碩士、博士班指導學生共同組成的互助團體。透過固定的聚會，論文小組成員互相協助形塑研究方向、確認問題意識，並且傳授論文寫作經驗、檢定實徵資料。

人之偏見。

貳、長期進入研究現場

本研究與芳園國小成員的互動長達一年，期間進行觀察、訪談與文件的蒐集。由於長時間與學校成員有諸多的互動，因此可避免研究對象作假或刻意表現的情況。

第六節 研究者角色

沒有教學實務經驗的我，在教育系所裡都是用「想像力」來進行學習。而在進入芳園國小後，我感受到前所未有的踏實感。因為，長時間的觀察與訪談，讓我開始拉進與教學現場的距離。同時，芳園國小豐富的文件資料，有助於完整地了解學校成員在八年期間裡如何進行學校課程與教學的革新。這樣的「半實務經驗」使得我再看到教育行政或者課程與教學方面的書籍，會在腦袋裡將學校現場的實況與書籍中所言進行對話，而不再一味地運用想像力理解書中的內容。

同時，在觀察過程中，我常有機會學習到許多不錯的行政技巧。另在訪談多位學校成員的歷程中，一方面可以看到不同的人生經歷與教學經驗，另一方面也可以從他們身上吸取寶貴的實踐智慧。可以說，進入芳園國小進行研究的這段時間，是我人生階段上一個很重要的學習歷程，而我在這當中就是扮演著學習者與見習者的角色。